

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

VICTOR EVERTON NASCIMENTO

**RESILIÊNCIA NAS ORGANIZAÇÕES: um estudo de caso sobre o nível de resiliência
pessoal percebido por colaboradores de uma empresa distribuidora em Paço do Lumiar-
MA**

São Luís

2022

VICTOR EVERTON NASCIMENTO

**RESILIÊNCIA NAS ORGANIZAÇÕES: um estudo de caso sobre o nível de resiliência pessoal percebido por colaboradores de uma empresa distribuidora em Paço do Lumiar-
MA**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Orientador: Prof. Dr. Ademir da Rosa Martins

São Luís

2022

Nascimento, Victor Everton.

Resiliência nas organizações: um estudo de caso sobre o nível de resiliência pessoal percebido por colaboradores de uma empresa distribuidora em Paço do Lumiar-MA / Victor Everton Nascimento. – 2022.

22 f.

Orientador: Ademir da Rosa Martins.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação, Artigo) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2022.

1. Organizações. 2. Situações adversas. 2. Resiliência profissional. I. Martins, Ademir da Rosa Martins. II. Título.

VICTOR EVERTON NASCIMENTO

RESILIÊNCIA NAS ORGANIZAÇÕES: um estudo de caso sobre o nível de resiliência pessoal percebido por colaboradores de uma empresa distribuidora em Paço do Lumiar-MA

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Aprovado em: 14/12/2022.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Ademir Martins (orientador)
Dr. em Informática na Educação
Universidade Federal do Maranhão

Prof^a Amanda F. Aboud de Andrade
Dr^a em Ciência da Informação
Universidade Federal do Maranhão

Prof. Nilson Costa Santos
Dr. em Engenharia Elétrica
Universidade Federal do Maranhão

RESUMO

No contexto das relações de trabalho nas organizações, a resiliência pode ser vista como uma capacidade de se recuperar psicologicamente, quando um indivíduo se encontra em situações adversas. A presente pesquisa, por meio de um estudo de caso, com abordagem qualiquanti, busca analisar o nível de resiliência em uma empresa distribuidora de Paço do Lumiar–MA segundo percepção de seus colaboradores. Para tanto aplicou-se um questionário online aos funcionários de diferentes setores da empresa, utilizando uma escala de cinco pontos do tipo Likert. Como resultado, observou-se que os entrevistados, em sua maioria, possuem características de um profissional resiliente, tais como como tolerância, criatividade, senso de humor, boa memória, competência social e emocional, flexibilidade, iniciativa, traquejo social, facilidade na resolução de problemas, autoestima, determinação, esperança, autoconhecimento, os quais, são recursos que o trabalhador resiliente usará frente às situações estressantes do trabalho. Constatou-se a possibilidade de correlação entre os fatores que constituem a Resiliência e as competências necessárias para ser um líder e um bom administrador, o que exige adaptação constante à pressão cotidiana dentro da organização.

Palavras-chaves: Organizações. Situações adversas. Resiliência profissional.

ABSTRACT

In the context of work relationships in organizations, resilience can be seen as an ability to recover psychologically when an individual finds himself in adverse situations. This research, through a case study, with a qualitative approach, seeks to analyze the level of resilience in a distribution company in Paço do Lumiar-MA according to the perception of its employees. For that, an online questionnaire was applied to employees from different sectors of the company, using a five-point Likert scale. As a result, it was observed that the interviewees, for the most part, have characteristics of a resilient professional, such as tolerance, creativity, sense of humor, good memory, social and emotional competence, flexibility, initiative, social skills, ease in solving of problems, self-esteem, determination, hope, self-knowledge, which are resources that the resilient worker will use in the face of stressful work situations. It was verified the possibility of correlation between the factors that constitute Resilience and the skills needed to be a leader and a good administrator, which requires constant adaptation to the daily pressure within the organization.

Keywords: Organizations. Adverse situations. Professional resilience.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 - Perfil e características dos entrevistados	14
Gráfico 1 - Ranking Médio das perguntas	15

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	7
2	REFERENCIAL TEÓRICO	8
2.1	Resiliência: Conceito	8
2.2	Resiliência e Trabalho nas Organizações Modernas	9
2.3	Resiliência e Comportamento Organizacional	11
3	METODOLOGIA	12
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES	13
4.1	Quanto ao perfil.....	13
4.2	Quanto a percepção da resiliência	14
4.2.1	Aspectos positivos	15
4.2.2	Aspectos negativos.....	17
4.2.3	Ranking médio geral	17
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	18
	REFERÊNCIAS	19
	APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO	22

RESILIÊNCIA NAS ORGANIZAÇÕES: um estudo de caso sobre o nível de resiliência pessoal percebido por colaboradores de uma empresa distribuidora em Paço do Lumiar-MA

Victor Everton Nascimento ¹
Ademir Martins ²

Resumo: No contexto das relações de trabalho nas organizações, a resiliência pode ser vista como uma capacidade de se recuperar psicologicamente, quando um indivíduo se encontra em situações adversas. A presente pesquisa, por meio de um estudo de caso, com abordagem qualitativa, busca analisar o nível de resiliência em uma empresa distribuidora de Paço do Lumiar-MA segundo percepção de seus colaboradores. Para tanto aplicou-se um questionário online aos funcionários de diferentes setores da empresa, utilizando uma escala de cinco pontos do tipo Likert. Como resultado, observou-se que os entrevistados, em sua maioria, possuem características de um profissional resiliente, tais como tolerância, criatividade, senso de humor, boa memória, competência social e emocional, flexibilidade, iniciativa, traquejo social, facilidade na resolução de problemas, autoestima, determinação, esperança, autoconhecimento, os quais, são recursos que o trabalhador resiliente usará frente às situações estressantes do trabalho. Constatou-se a possibilidade de correlação entre os fatores que constituem a Resiliência e as competências necessárias para ser um líder e um bom administrador, o que exige adaptação constante à pressão cotidiana dentro da organização.

Palavras-chaves: Organizações. Situações adversas. Resiliência profissional.

Abstract: In the context of work relationships in organizations, resilience can be seen as an ability to recover psychologically when an individual finds himself in adverse situations. This research, through a case study, with a qualitative approach, seeks to analyze the level of resilience in a distribution company in Paço do Lumiar-MA according to the perception of its employees. For that, an online questionnaire was applied to employees from different sectors of the company, using a five-point Likert scale. As a result, it was observed that the interviewees, for the most part, have characteristics of a resilient professional, such as tolerance, creativity, sense of humor, good memory, social and emotional competence, flexibility, initiative, social skills, ease in solving of problems, self-esteem, determination, hope, self-knowledge, which are resources that the resilient worker will use in the face of stressful work situations. It was verified the possibility of correlation between the factors that constitute Resilience and the skills needed to be a leader and a good administrator, which requires constant adaptation to the daily pressure within the organization.

Keywords: Organizations. Adverse situations. Professional resilience.

1 INTRODUÇÃO

Na atual conjuntura, as organizações experimentam mudanças repentinas e dramáticas que resultam em adaptações muitas vezes complexas demais para serem absorvidas e superadas por todos os indivíduos da organização. Os colaboradores são transformados de executores de tarefas para incentivadores e desenvolvedores de pessoas, e hoje é sua responsabilidade motivar as equipes e entregar resultados satisfatórios, não apenas as organizações. Torna-se também importante adquirir não só conhecimentos técnicos, mas também competências comportamentais. Assim, as perspectivas atuais exigem que os indivíduos saibam responder às crises e suportar as adversidades, e essas habilidades ganham espaço no mercado de trabalho diante dos novos desdobramentos.

A sabedoria em administrar emoções tem sua importância, conforme ressaltado por Cury (2008, p. 117): “o ser humano que não aprende a educar sua emoção poderá ser vítima e ao mesmo tempo causador de situações emocionais conflituosas e desgastantes.” É requerida habilidade para suportar momentos de tensão, e a partir deste momento surge a ideia de resiliência, tema que vem ganhando espaço no ambiente profissional. Jubram (2017, p. 194)

¹ Aluno do Curso de Administração/UFMA. Artigo apresentado para a disciplina de TCC II, no semestre de 2022.2, na cidade de São Luis/MA. Contato: victorevertonnascimento@gmail.com;

² Professor Orientador. Dr. em Informática na Educação. Departamento de Ciências Contábeis, Imobiliárias e Administração/UFMA. Contato: ademir.martins@ufma.br

conceitua resiliência como “a competência para superar adversidades e reverter situações de crise, mantendo preservadas a clareza mental e a integridade moral”.

Resiliência é um conceito que vem sendo utilizado pela psicologia organizacional referindo-se aos indivíduos que superam ou passam por situações adversas. O momento atual em que vivemos é caracterizado por frequentes e rápidas transformações, essas mudanças atingem os indivíduos das organizações. Exige-se do trabalhador administrar sua vida pessoal e profissional. Diante de tanta competitividade, o profissional é obrigado a manter o equilíbrio emocional. Para enfrentar todas essas adversidades, é necessário que o trabalhador desenvolva a “resiliência”.

Diante do contexto organizacional, a resiliência é importante porque trata das capacidades desenvolvidas pelos líderes e seguidores da empresa. Com base no exposto, surge o seguinte questionamento: “Qual o nível de resiliência em uma empresa distribuidora de Paço do Lumiar-MA segundo percepção de seus colaboradores?”

Como objetivo geral tem-se analisar o nível de resiliência em uma empresa distribuidora de Paço do Lumiar-MA segundo percepção de seus colaboradores. Os objetivos específicos são: 1) levantar o perfil dos colaboradores; 2) analisar o posicionamento de resiliência dos colaboradores frente aos dados coletados; 3) analisar o nível de resiliência geral da equipe.

Este estudo tem como justificativa contribuir para alunos e profissionais reforçarem a importância do tema resiliência individual e organizacional, com o intuito de aumentar mais a visão sobre o comportamento do indivíduo, e a relação dele nas empresas, oferecendo mais debates à área de recursos humanos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Resiliência: Conceito

A palavra *resilio* é derivada do latim e significa retornar a um estado anterior, sendo usada em Engenharia e Física para definir a capacidade do corpo de retornar ao seu estado normal após ter sofrido uma pressão sobre si. Os experimentos clássicos que proporcionaram a descoberta da resiliência foram realizados a partir da aplicação de determinada pressão a um fio, visando determinar sua deformação elástica. Quando essa pressão cessava, o material voltava a sua condição original. Essas descobertas indicaram que os materiais possuem curvas de deformação elástica e que sua resiliência está associada ao grau de elasticidade que este suporta sem se deformar (INFANTE, 2005).

Mais tarde, o conceito de resiliência sai do contexto apenas das ciências exatas, passando a permear outras áreas afins, como as ciências sociais aplicadas, onde podemos citar a administração como a área mais recorrente no uso do termo resiliência aplicado ao seu contexto de atuação. A psicologia foi a primeira a se utilizar desse termo em seus estudos empíricos, como no caso da Psicologia Positiva, em que é feita uma correlação entre os fatores de risco e as possíveis situações adversas geradoras de estresse no indivíduo, o que pode levar à resiliência (ANGST, 2009).

Assim, a resiliência é um conceito psicológico, definido como a capacidade de o indivíduo lidar com problemas, superar obstáculos ou resistir à pressão de situações adversas - choque, estresse etc. - sem entrar em surto psicológico.

O termo resiliência também pode ser empregado no senso comum, geralmente, com o significado de resistência, flexibilidade e adaptação, que foram os termos precursores nos estudos da resiliência (PALUDO; KOLLER, 2005).

A *American Psychological Association* define resiliência como o “processo e resultado de se adaptar com sucesso a experiências de vida difíceis ou desafiadoras, especialmente através

da flexibilidade mental, emocional e comportamental e ajustamento a demandas externas e internas” (APA, 2010, p. 809).

Silva (2005) a define como:

Resiliência é competência de indivíduos ou organizações que fortalece, permite enfrentar e até aprender com adversidades e desafios. É uma competência porque pode ser aprimorada: reúne consciência, atitudes e habilidades ativadas nos processos de enfrentamento de situações em todos os campos da vida.

Para Brandão et al., (2011, p. 14): “a resiliência caracteriza-se pela capacidade do ser humano responder de forma positiva às demandas da vida cotidiana, apesar das adversidades que enfrenta ao longo de seu desenvolvimento”. Portanto, trata-se de um conceito que comporta um potencial valioso em termos de prevenção e promoção da saúde da população, ou seja, o termo em estudo pode ser destacado como uma ferramenta que poderá ser utilizada dentro das indústrias, pois ser resiliente é buscar soluções positivas diante das adversidades do ambiente de trabalho.

Enfatiza-se que no campo das Ciências Humanas, resiliência designa capacidade de um indivíduo ou grupo de indivíduos, mesmo num ambiente desfavorável, de se construir ou se reconstruir positivamente frente às adversidades (SOUZA; GOMES; CARVALHO, 2011).

Nesse sentido, é importante ressaltar que resiliência não é invulnerabilidade, como pode parecer à primeira vista, até mesmo por causa da dinâmica e natureza complexas do fenômeno. Segundo Vasconcellos (2011), essa relação entre resiliência e invulnerabilidade pode passar a ideia do ser humano imbatível, resistente a toda e qualquer adversidade.

Dessa forma, Segundo Ribeiro (2011), o mais importante no estudo da resiliência enquanto fenômeno humano é esquecido, que é justamente o inter jogo dinâmico de múltiplos fatores e variáveis que estão presentes no fenômeno psicossocial da resiliência. Assim, a resiliência é entendida aqui como um manejo de circunstâncias adversas (internas ou externas), que podem se apresentar ao longo do desenvolvimento humano, podendo variar de acordo com as circunstâncias vivenciadas.

2.2 Resiliência e Trabalho nas Organizações Modernas

Desde a pré-história, o homem exercia atividades que demonstravam a utilização da força para a obtenção de um resultado que atendesse a sua necessidade pessoal ou coletiva, como a caça ou a pesca. Com a evolução do tempo, estas atividades foram denominadas trabalho, ou seja, em outras palavras quer dizer exercício ou aplicação de energia física em algum serviço, numa profissão ou ocupação.

Portanto, após a Revolução Industrial, o trabalho tornou-se mais rotineiro inserindo neste contexto a importância da organização. As organizações concentravam grandes números de trabalhadores voltados para determinada função, utilizando a força do trabalho para a obtenção do produto final, assim a percepção do trabalho era de difícil visualização, pois avaliava-se o conjunto como um todo (NASCIMENTO, 2014).

Nessa fase, as condições de trabalho não eram priorizadas, os trabalhadores exerciam suas funções em ambiente inadequado, precário e sem condições que os motivassem a exercer suas atividades. O fato importante nesta relação foi a remuneração da força de trabalho, que despertava nos trabalhadores o desejo de autorrealização, de adquirir status e riqueza com a força do seu trabalho. Para Fromm (1964, p.118) “com a introdução do trabalho assalariado, clara consequência da Revolução Industrial, o capitalismo libertou o indivíduo da arregimentação do sistema corporativo”.

Compreende-se, então, que iniciou-se um processo intensivo de desgaste físico-moral, a independência antigamente adquirida no processo de trabalho artesanal passou a ser supervisionada em ambiente organizacional rigorosamente competitivo.

Nesse contexto, surgiu a resiliência como ferramenta importante para a permanência do indivíduo em seu posto de trabalho, face a superar pressões advindas de desequilíbrio proporcionado pela competição acirrada, pressão pelo cumprimento de metas, cronogramas e problemas familiares ocasionando inúmeras formas de rupturas sobre a saúde física e psíquica do trabalhador (FONTES; AZZI, 2012).

Dessa forma, o termo resiliência no contexto do trabalho nas Organizações refere-se à existência ou a construção de recursos adaptativos, de forma a preservar a relação saudável entre o ser humano e seu trabalho em um ambiente de transformação. Couto (2002) aponta três características da pessoa ou organização resiliente: 1) A firme aceitação de realidade; 2) A crença profunda, em geral apoiada por valores fortemente sustentados, de que a vida é significativa; 3) Uma “misteriosa” habilidade de improvisar.

Como a modernidade tornou fluidas as fronteiras entre a vida pessoal e a vida profissional, impondo aos indivíduos que trabalham nas organizações em condições de adversidades implícitas ou explícitas, percebidas ou não pelo sujeito organizacional, que demandam a mobilização ou a criação de recursos para seu enfrentamento, esse conjunto de fatores torna-se o objetivo de investigação (TEIXEIRA; SANTANA, 2015).

Diante disso, entende-se como resiliência, em recursos em que dispõe os trabalhadores, neste caso, aqueles que hoje ocupam posições de comando nas organizações modernas, para o enfrentamento das tensões e adversidades presentes não apenas em seu campo de trabalho, mas também em outros aspectos de suas vidas “familiar, pessoal e afetivo” que integram seu sistema de produção de significados, impulsos e competências.

Essas interfaces constituem um contexto de conflitos e adaptações que são características do trabalho humano nas organizações modernas. De acordo com Piovan (2014), o departamento de Recursos Humanos tem um papel fundamental no processo de resiliência nas organizações, é sua missão proporcionar o desenvolvimento desta habilidade nos colaboradores das empresas, seja através de treinamentos, palestras ou leitura de livros.

Piovan diz que a psicologia tomou emprestado este termo para definir pessoas que sofrem pressões e adversidades e mesmo assim conseguem manter-se em um estado normal, não se permitindo “quebrar” diante de tantos problemas e desafios do dia moderno. Em suas definições, vai um pouco mais longe neste processo, defende que pessoas resilientes são aquelas que sofrem crises, enfrentam mudanças ou situações de forte estresse e conseguem “dar a volta por cima”, transformando sofrimento em competência.

Enfatiza-se que, tratando-se de resiliência, é importante que tanto organização quanto trabalhador tenham visão correta sobre a realidade. Não se pode achar que a situação é normal, que sempre algo de bom será transmitido nas perdas. Isto pode proporcionar visão distorcida da realidade, uma falsa resiliência. No entanto, quando situações de adversidades são impostas no cotidiano, o indivíduo precisa da capacidade de se antecipar aos problemas, realizar ações que traga retorno seja inicialmente em curto prazo e já calculada para médio e longo prazo (GOMIDE JÚNIOR; SILVESTRIN; OLIVEIRA, 2015).

Assim, a resiliência, aplicada ao contexto organizacional, pode estar fundamentada na concepção da linha humanista, de Carl Rogers, que considera que haja uma força básica que motiva o organismo humano- a tendência à realização. Sendo assim, o indivíduo humano possui a capacidade de realizar seu potencial dentro dos limites de sua hereditariedade, de adaptar-se tanto aos ambientes favoráveis quanto aos adversos e que todos possuem a capacidade para um desenvolvimento saudável (DE LIMA, 2018).

2.3 Resiliência e Comportamento Organizacional

Quando referimos-nos às organizações, a visão passa do individual para o coletivo. É um grupo de pessoas que compartilham objetivos comuns, bem como metas e objetivos específicos, geralmente relacionados à capacidade do empreendedor de gerenciar assuntos relacionados. O comportamento organizacional leva-nos a pensar coletivamente, e as pessoas envolvidas são motivadas a trabalhar de acordo com as diretrizes da organização.

Segundo Chiavenato (2005), o comportamento organizacional, refere-se ao estudo de indivíduos e grupos atuando em organizações. Há influência das pessoas e grupos sobre as organizações e, vice-versa, com a influência das organizações sobre as pessoas e grupos.

De acordo com Filion (1999, p.09) encontramos seis passos para descrever o comportamento organizacional:

1. Identificação de um interesse em um setor de negócios
2. Entender um setor de negócios.
3. Perceber uma oportunidade de negócios.
4. Focalizar um nicho de uma forma diferente.
5. Imaginar e definir contextos organizacionais.
6. Planejar.

Sendo assim, possuir conhecimento adequado do ambiente onde a organização está inserida, analisar esse ambiente, verificar as possibilidades e oportunidades existentes, ajustar a organização para a implementação de medidas e práticas adequadas, divulgar aos colaboradores o comportamento organizacional permitem que a utilização das ferramentas de trabalho seja correta e minimizem as dificuldades de certas tarefas para o alcance dos objetivos.

Deste modo, o termo resiliência dentro do contexto do comportamento organizacional nos apresenta a forma de existência ou construção da capacidade adaptativa do indivíduo no seu trabalho, reagindo de forma positiva à interface estabelecida entre homem e organização. Com a valorização do ativo intelectual, a busca por novos conhecimentos traz ao indivíduo o desafio de se manter competitivo conciliando tarefas de cunho pessoal, profissional e de lazer, em muitos casos adversos a necessidade da organização ou da vida pessoal.

O termo resiliência no contexto do trabalho nas organizações refere-se à existência – ou à construção - de recursos adaptativos, de forma a preservar a relação saudável entre o ser humano e seu trabalho em um ambiente em transformação, permeado por inúmeras formas de rupturas (BARLACH, LIMONGI-FRANÇA E MALVEZZI, 2008, p. 04).

Bardin e Silva (2019), apontam as principais funções de um profissional resiliente, sendo necessário: analisar a capacidade que ele tem de planejar mudanças conforme as necessidades da empresa, de analisar os objetivos, organizar os recursos necessários e acima de tudo, controlar todo o processo, buscando sempre a interação do grupo mesmo diante das adversidades.

Na opinião dos autores, profissionais com esta capacidade conseguem vislumbrar melhor os objetivos da corporação e de criar estratégias para atingí-las. São dotados de um forte senso de crítica e possuem uma visão sistêmica aguçada, olhando de dentro para fora da organização e vice versa. Seu poder de persuasão é, normalmente, forte, afinal são providos de bons argumentos.

Neste sentido, as indústrias devem procurar colaboradores com as características citadas acima e que sejam capazes de influenciar e mobilizar as equipes de trabalho para o alcance de resultados diferenciados. Mas, para que este profissional supere as expectativas das organizações, ele deverá desenvolver atitudes voltadas para a persistência, à perseverança e a

tenacidade em conseguir retornos satisfatórios, ou seja, ele deverá praticar a resiliência e ser resiliente em todos os aspectos organizacionais.

Enfatiza-se que, em virtude de muitas empresas não estarem adaptadas às crescentes transformações na conjuntura econômica e social atual, seus colaboradores e líderes têm apresentado diversos comportamentos disfuncionais tais como: decisões mal tomadas, constantes conflitos com parceiros de trabalho, irritação momentânea, interrupção na execução de tarefas, entre outros.

Nessas circunstâncias, a compreensão pelo o que vem a ser resiliência no trabalho não deve ser entendido apenas como a capacidade de sobreviver às pressões do dia a dia inerentes ao mundo corporativo, mas sim como a capacidade das organizações em promover as transformações necessárias para o alcance de seus objetivos.

Para tal, as organizações precisam apoiar e enfatizar uma proposta de produção onde seus funcionários possam exercitar fatores de proteção no ambiente de trabalho, tais como aprender a administrar melhor suas emoções, desenvolver a autonomia, preservar a auto-estima, incentivar a capacidade produtiva, promover espaço para a criação e desenvolvimento de habilidades assim como proporcionar condições para um melhor desempenho profissional. Tais aspectos referem-se aos fatores necessários para ser instituída uma cultura de resiliência no contexto organizacional (MINELLO, 2010),

Assim, será possível às organizações operar com trabalhadores resilientes, aqueles que aceitam mudanças e crescem superando as adversidades, mantendo uma capacidade criativa e o espírito de inovação, antecipando-se às situações, isto é, colocando-se na dianteira dos desafios e produzindo resultados melhores para si próprio, para a equipe de trabalho e para os clientes da empresa.

Trabalhadores que não são resilientes mostram-se reativos às mudanças e às adversidades, e, na atual conjuntura do mundo do trabalho, são considerados entraves ao desenvolvimento organizacional.

3 METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada primeiramente através de um levantamento bibliográfico, baseados em livros, periódicos e artigos publicados. Trata-se de uma estratégia de pesquisa importante para o desenvolvimento de toda e qualquer pesquisa científica, sendo a base para o trabalho científico, se tornando indispensável na construção do conhecimento (SOARES, 2018, p. 317).

Quanto ao meio foi utilizado o procedimento de estudo de caso, em uma empresa distribuidora localizada em São Luís-MA. Sobre a forma de abordagem do objeto em estudo foi utilizado o método qualiquanti onde permite trabalhar através de uma base dialética em conjunto, trazendo os resultados de maneira integrada facilitando a compreensão da pesquisa elaborada, com isso a pesquisa ao utilizar o método qualiquanti contribui tanto para a coleta de dados como também para a análise e discussão dos mesmos (LAKATOS; MARCONI, 2001).

O instrumento de pesquisa foi um questionário (APÊNDICE A), assim, foi utilizado o levantamento (*survey*). Freitas (2000) lembra que este processo realiza a aplicação de questionário e interrogação direta do público ao qual se quer analisar o comportamento.

Ao falar sobre questionários, Cervo e Bervian (1983) afirmaram que é possível perguntas abertas e fechadas. As perguntas fechadas são projetadas para obter respostas mais precisas e padronizadas. Dessa forma, foi aplicado de forma online, com perguntas fechadas, aos funcionários de diferentes setores de uma empresa distribuidora localizada na cidade de São Luís – MA.

O questionário, conforme Gil (1999, p. 273) é uma técnica de coleta de dados que o entrevistador utiliza para obter “[...] informações acerca do que as pessoas sabem, creem,

esperam, sentem ou desejam, pretendem fazer, fazem ou fizeram, bem como acerca das suas explicações ou razões das coisas precedentes”.

O questionário aplicado teve dois blocos: primeiro, os participantes forneceram os dados pessoais como idade, sexo, tempo de trabalho no mercado de trabalho. O segundo bloco, que apresenta 14 questões adaptadas de Barbosa (2011), envolve percepções de resiliência dos entrevistados com base em suas experiências e ações do dia a dia.

As perguntas foram feitas de forma lógica no questionário, mas inicialmente não foram divididas entre aspectos negativos e positivos em relação a resiliência. Os itens apresentados aos respondentes, utilizaram uma escala de cinco pontos do tipo *Likert* de respostas possíveis.

A escala Likert requer que os entrevistados indiquem seu grau de frequência com declarações relativas à atitude que está sendo medida. Mattar (2001) explica que a cada item de resposta é atribuído um número que reflete a direção da atitude dos respondentes em relação a cada afirmação. A pontuação total da atitude de cada respondente é dada pela somatória das pontuações obtidas para cada afirmação.

Para analisar os itens Likert foi utilizado o cálculo do Ranking Médio (RM) proposto por Oliveira (2005). Neste modelo atribui-se um valor de 1 a 5 para cada resposta a partir da qual é calculada a média ponderada para cada item, baseando-se na frequência das respostas. Quanto mais próximo de 5 o RM estiver maior será o nível de resiliência e quanto mais próximo de 1 menor.

Para análise dos dados, levantados através de questionários aplicados, foi utilizado o *software* de planilha eletrônica *Excel*.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A fim de alcançar os objetivos propostos na pesquisa realizada, recorreu-se a aplicação de um questionário direcionados a uma amostra de 11 funcionários da empresa distribuidora localizada em São Luís, Maranhão.

4.1 Quanto ao perfil

No Quadro 1 apresenta-se os dados relativos ao gênero, idade dos entrevistados e o período de atuação na área, bem como na empresa em questão, percentuais que são fundamentais para levantamento e análise do perfil dos participantes.

Quadro 1 - Perfil e características dos entrevistados

Gênero	Frequência	%
Masculino	7	63,6%
Feminino	4	36,4%
Faixa Etária	Frequência	%
Entre 21 a 27 anos	2	18,2%
Entre 28 a 32 anos	1	9,1%
Acima de 33 anos	8	72,7%
Tempo de atuação no mercado de trabalho	Frequência	%
Menos de um ano	1	9,1%
Entre um e três anos	2	18,2%
Entre três e cinco anos	2	18,2%
Acima de cinco anos	6	54,5%
Tempo de atuação na empresa atual	Frequência	%
Menos de um ano	1	9,1%
Entre um e três anos	5	45,5%
Entre três e cinco anos	3	27,3%
Acima de cinco anos	2	18,2%

Fonte: Elaborador pelo autor (2022).

Percebe-se a maior representatividade do gênero masculino com um percentual de 63,6%, em relação a faixa etária, um quantitativo maior de acima de 33 anos com 72,7%, de 18,2% com 21 a 27 anos e 9,1% com idade entre 28 a 32 anos.

Segundo Sabbag (2012, p. 34), o comportamento de resiliência é amplamente influenciado pela hereditariedade e seu ambiente de vida, e pode ser aprendido em qualquer idade, “a resiliência seria resultante da interação entre fatores genéticos e ambientais, os quais também oscilam em sua função, podendo atuar como proteção em certos momentos e, em outros, como fator de risco”.

Quanto ao tempo de atuação no mercado de trabalho, tem-se um número expressivo acima de cinco anos com 54,5%, e um valor de 45,5% representando as pessoas que possuem entre um e três anos na empresa atual.

Segundo De Souza Magnago (2020), gestores e colaboradores resilientes podem impulsionar cada vez mais a competitividade. Enquanto gestores resilientes procuram várias saídas para as crises diárias da economia e dos mercados, os colaboradores resilientes procuram aprimorar seus comportamentos para que sirvam de suporte aos gestores nas tomadas de decisões. Assim, muitos empresários já estão atentos em contratar colaboradores com características resilientes para os embates diários nas empresas, pois já perceberam o valor que estes possuem em serem auto-motivados, alegres, otimistas e que não dependem do ambiente externo para se sentirem motivados.

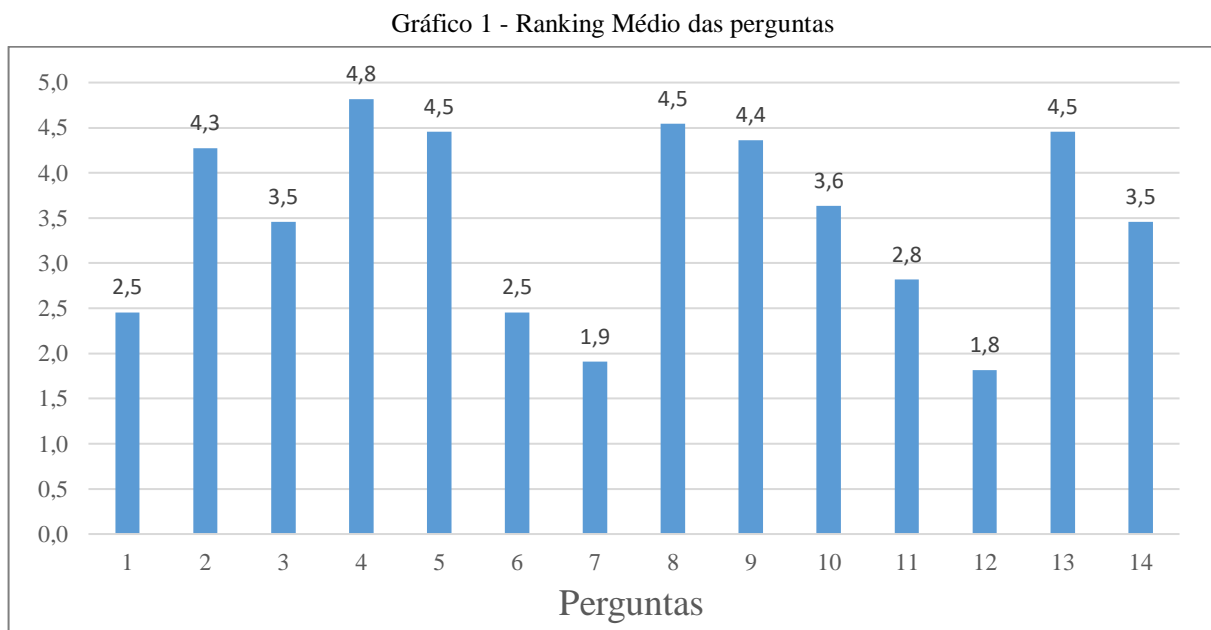
4.2 Quanto a percepção da resiliência

A seguir apresenta-se os pontos apresentados aos entrevistados, os quais englobam aspectos negativos e positivos relacionados à resiliência:

1. Eu gosto de fazer tarefas rotineiras, simples, que não mudam
2. As pessoas frequentemente me procuram para ajudá-las a resolver problemas

3. Eu me sinto mais à vontade em situações em que eu não sou o(a) único(a) responsável.
4. Eu vejo os desafios como uma forma de aprender e me desenvolver.
5. Costumo realizar análises de cenários do futuro de forma otimista
6. Quando tento resolver um problema, eu acredito nos meus impulsos e escolho a primeira solução que me ocorre.
7. Dizem que interpreto mal eventos e situações
8. Posso controlar o modo como me comporto quando estou diante de um problema.
9. Eu acho melhor acreditar que os problemas são controláveis, mesmo que nem sempre isso seja verdade.
10. Sempre encontro soluções muito criativas para problemas profissionais com os quais me deparo.
11. Depois de terminar uma tarefa, eu me preocupo se alguém irá fazer comentários negativos.
12. Eu penso em desistir quando as coisas começam a dar errado.
13. Se minha primeira solução não funcionar, eu sou capaz de recuar e continuar tentando diferentes soluções até achar uma que funcione para resolver o problema.
14. Eu prefiro fazer algo no qual eu me sinto confiante e relaxado (a) a algo que é desafiador e difícil.

Com a coleta dos dados dos respondentes foi possível calcular o ranking médio de cada uma dessas questões. Os valores encontrados para cada uma das questões estão representados no Gráfico 1.



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

4.2.1 Aspectos positivos

Primeiramente, pontua-se sobre os aspectos positivos que se destacam no ranking médio. Com maior frequência se destacam aspectos tais como: eu vejo os desafios como uma forma de aprender e me desenvolver (questão 4, $rm=4,8$); costumo realizar análises de cenários do futuro de forma otimista (questão 5, $rm=4,5$); posso controlar o modo como me comporto

quando estou diante de um problema (questão 8, $rm=4,5$); eu acho melhor acreditar que os problemas são controláveis, mesmo que nem sempre isso seja verdade (questão 9, $rm=4,4$); se minha primeira solução não funcionar, eu sou capaz de recuar e continuar tentando diferentes soluções até achar uma que funcione para resolver o problema (questão 13, $rm=4,5$).

Com base nesse resultado, indica-se que o grupo entrevistado possui atributos como tolerância, criatividade, senso de humor, boa memória, competência social e emocional, flexibilidade, iniciativa, traquejo social, facilidade na resolução de problemas, autoestima, determinação, esperança, autoconhecimento, os quais, são características positivas, que o trabalhador resiliente usará frente às situações estressantes do trabalho.

O grupo em sua maioria apresentou comprometimento e determinação como um dos seus pontos fortes, o que ocasiona assim, o melhor alcance dos objetivos e metas estabelecidas. Foi possível identificar, também, como um ponto forte a criatividade, autoconfiança e a habilidade de adaptação que demonstra uma oportunidade de desenvolvimento de um espírito empreendedor, onde a criatividade é de mera importância para a inovação, buscando em ideias que já existem uma nova oportunidade.

Mediante o exposto, expõe-se que algumas características do profissional resiliente foram destacadas por Ribeiro (2011), que são: a autoeficácia, o otimismo aprendido, a temperança e empatia a competência social, proatividade, flexibilidade mental, solução de problemas e tenacidade; Essas características, segundo seus estudos, compõem um sistema, onde uns podem comprometer de forma positiva ou negativa aos demais.

Segundo Barbosa (2016, pg.7)

Essas pessoas mais resistentes, que conseguem enfrentar e transpor obstáculos, são aquelas que denominamos com alto nível de resiliência, ou seja, as diversidades, conflitos, estresses não as derrubam; ao contrário, são enfrentados como desafios e geram mais conhecimentos após o embate e após retorno exitoso, as deixam mais fortes que antes. São pessoas que primam enfrentar desafios e em consequência, ficaram mais sábias na finalização de cada empreitada.

Essas características, quando vista nas organizações, destaca o profissional resiliente, já que seu perfil resiste às dificuldades do dia a dia e as coloca como aprendizado, elaborando assim estratégias e atuações que os favoreça em uma situação similar futura.

Segundo D Farsen; Bogoni Costa (2018), é importante que a organização se preocupe com a resiliência dos seus profissionais para que ela também o seja visto que um ambiente laboral pouco resiliente pode acarretar consequências psicossomáticas no trabalhador, e queda na produtividade para a organização. Dessa forma, uma organização resiliente e criativa favoreceria o aumento de indivíduos criativos e inteligentes, capazes de construir soluções também criativas frente às adversidades que possam surgir no seu dia a dia de trabalho.

Com base nas informações acima, pode-se concluir destacando a característica resiliente integrada ao convívio e trabalho em grupo, como um ponto forte aos profissionais da atualidade. Tendo em vista que, na era da informação, tudo ocorre no menor tempo, as organizações prezam pela eficiência e eficácia dos trabalhos, e aí se destacam esses profissionais, que muitas vezes já vieram com essa característica e outros que puderam desenvolver-se ao longo do tempo, independentemente, ambos trazem um grande benefício e são de grande importância as estratégias das empresas, com uma visão de futuro diferenciada e desenvolvendo técnicas criativas na solução de problemas que se deparam, e como citado, o trabalho em grupo dentro das organizações, tendem a disseminar essas características entre os profissionais, podendo desenvolver novos profissionais resilientes, que trarão ganhos e novas possibilidades para a empresa.

4.2.2 Aspectos negativos

Por outro lado, uma média significativa, coloca que: raramente quando tenta resolver um problema, acredita nos seus impulsos e escolhe a primeira solução que lhe ocorre (questão 6); raramente interpretam mal eventos e situações (questão 7). De forma rara ainda: encontra soluções muito criativas para problemas profissionais com os quais me deparo (questão 10); depois de terminar uma tarefa, eu me preocupo se alguém irá fazer comentários negativos (questão 11); eu penso em desistir quando as coisas começam a dar errado (questão 12). Tais aspectos são considerados negativos para o perfil resiliente.

Frente a esses resultados, ressalta-se que em ambientes na empresa, é imprescindível à necessidade de resiliência, devido as grandes mudanças e necessidades de resultados no dia a dia, tendo como grande desafio, a adaptação frente as constantes mudanças.

Assim, segundo Oliveira Santos (2021), onde falta resiliência, falta capacidade para promover mudanças com eficácia. Cita ainda que a utilização da resiliência pode apoiar a empresa, seus líderes e profissionais a alcançar resultados tanto comerciais como sociais, conseguindo extrair mudanças apenas aquilo que há de bom a ser utilizado no futuro superando as dificuldades.

Diante disso, observa-se a importância de compreender que os indivíduos não resistem as mudanças, não estão comprometidos em acompanhar as mudanças e só resistem em serem mudados. É por isso que o termo resiliente no mundo atual ganha peso e estudos no ambiente de trabalho, pois há pessoas que mesmo diante de todas estas intempéries, conseguem superar e acompanhar os desafios do mundo trabalhista.

Assim, toda organização deve-se preocupar com a resiliência de seus profissionais, uma vez que o indivíduo que não possui ou não desenvolve a resiliência está passível de sofrer consequências, que vão da queda de produtividade ao desenvolvimento das mais diversas doenças psicossomáticas (GOMIDE JÚNIOR; SILVESTRIN, 2015).

Segundo Souza; Oliveira (2013), indivíduos que não possuem esta competência uma vez traumatizados por já haver passado por alguma situação de mudança ou, podem se tornar um obstáculo para o sucesso de novas alterações que possam vir a ser necessárias na organização, mesmo que fique claro a intenção de melhoria, eles têm grande possibilidade de resistir a mudança.

4.2.3 Ranking médio geral

Quanto ao resultado ranking médio geral dividimos uma contabilização de acordo com aspectos positivos e negativos. Tem-se, dessa forma, o quantitativo de 4,13 para aspectos positivos e 2,66 para aspectos negativos. Esses valores indicam há bastante densidade nos aspectos positivos nas respostas dos entrevistados e uma baixa densidade nos aspectos negativos; representando um nível satisfatório nas percepções dos entrevistados.

Infere-se assim, com base no aporte teórico deste estudo, que os colaboradores que são resilientes são sujeitos possuidores de autoestima, possuindo crença em sua autossuficiência, dotados de um repertório de habilidades para solucionar problemas e com relacionamentos interpessoais satisfatórios. Os trabalhadores resilientes não esperam a crise acontecer para fazer algo, antecipam-se às mudanças, porque estão sempre ligados ao que acontece no mercado, fora da empresa.

Diante desse cenário, torna-se imprescindível à liderança, identificar as diferenças pessoais dos membros de sua equipe. Assim, poderá valorizar e reforçar as atitudes dos que possuem facilidade e disposição para enfrentar os desafios e as incertezas organizacionais e sentem-se comprometidos com as metas e resultados da empresa, em troca de reconhecimento e valorização profissional e pessoal (TEIXEIRA; SANTANA, 2015).

Considerando que é inerente do ser humano ser flexível e persistente, acredita-se que é possível promover condições para que as pessoas construam comportamentos mais resilientes. Para que as organizações superem seus momentos de crises e incertezas econômicas, torna-se imprescindível o apoio recebido da liderança e colaboradores que possuem características resilientes, estes possibilitam que a empresa vivencie e ultrapasse as situações mais difíceis de serem superadas.

Com base no ranking médio, coloca-se que o profissional que apresenta em seu perfil a característica de ser resiliente consegue se destacar entre os demais, ou seja, sua capacidade de acompanhar e resistir às mudanças se adaptando aos novos conceitos para progredir faz com que ele se diferencie entre um grupo de pessoas. E isto está sendo muito valorizado no mercado atual. De acordo com Costa (2012), as empresas buscam profissionais dinâmico, proativos, flexíveis ao mercado. Enfim características que possam agregar a empresa crescimento, e o fato do profissional saber se posicionar diante de uma mudança de mercado, como por exemplo, uma oscilação dos aspectos que interferem na lucratividade de uma empresa. Revertendo o impacto que os danos podem causar aos negócios da organização, de modo a torná-los positivo e vantajoso para a organização.

Sendo assim, a resiliência é vista como um ponto forte e uma habilidade competitiva. O profissional que sabe inovar com as mudanças de mercado, é um profissional diferenciado, pois explora as oportunidades que surgem em virtude das mudanças. Estes nichos de mercado podem ser extremamente lucrativos ao ser identificados e estrategicamente explorados, esta percepção torna o empreendimento inovador.

Pontua-se que os aspectos resilientes dos colaboradores fazem com que as empresas cada vez mais superem as incertezas econômicas, dando a volta por cima nas situações mais difíceis de serem superadas. A alta competitividade gera nos resilientes habilidades capazes de enfrentar com mais eficiência a pressão dos mercados.

Uma pessoa resiliente sabe como tirar lições de situações estressantes ou traumáticas e ir aprimorando o seu comportamento a cada vez que um novo desafio se desdobra. Quando falamos em comportamento, resiliência significa a construção de novos caminhos de vida a partir do enfrentamento de situações muito estressantes ou traumáticas (BARBOSA, 2016, pg.1).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no aporte teórico, compreendeu-se o conceito de resiliência no contexto das organizações de trabalho e as novas exigências que são impostas ao trabalhador na atualidade. Para atingir os objetivos da presente pesquisa, que consistiu em analisar os níveis de resiliência em uma empresa distribuidora localizada em Paço do Lumiar – MA, segundo a percepção de seus colaboradores, realizou-se um estudo de caso, com 11 pessoas, por meio da escala Likert.

Quanto ao perfil dos entrevistados, a maior representatividade do gênero masculino, com idade superior a 33 anos. Em relação às características resilientes, observa-se que tributos como: como tolerância, criatividade, senso de humor, boa memória, competência social e emocional, flexibilidade, iniciativa, traquejo social, facilidade na resolução de problemas, autoestima, determinação, esperança, autoconhecimento, os quais, são características positivas

No tocante ao ranking médio, tem-se um índice satisfatório, relativo a 3,5 no total de 5,0. Assim compreende-se que os entrevistados possuem em tributos resilientes, sendo assim, seus perfis pautam-se em características de um profissional versátil, inovador, criativo e de flexibilização.

Conclui-se assim, que os resultados obtidos e analisados com esta pesquisa possibilitaram estudar a resiliência em administradores e gestores, a partir da utilização do Questionário aplicado, demonstrando aqui o alcance do objetivo geral deste trabalho.

Constatou-se a possibilidade de correlação entre os fatores que constituem a Resiliência e as competências necessárias para ser um líder e um bom administrador, o que exige adaptação constante à pressão cotidiana dentro da organização.

Enfatiza-se que o presente trabalho não teve a pretensão de esgotar um assunto tão inovador e vasto, leva-nos também a refletir sobre o quanto de desafio está implícito, na medida em que nos reportamos ao fato de que estamos falando de comportamento humano. Apresenta-se como sugestão para trabalhos futuros, sugere-se a aplicação mais aprofundada da pesquisa, com mais empresas sendo contempladas.

REFERÊNCIAS

ANGST, Rosana. Psicologia e resiliência: uma revisão de literatura. **Psicologia argumento**, v. 27, n. 58, p. 253-260, 2009.

BARBOSA Marco. **A historia da resiliencia, onde começaram os estudos**, 2018, São Paulo. Disponível em:< <http://sobrare.com.br/historia-da-resiliencia-onde-comecaram-os-estudos/>>. Acesso em 14 de Ju. De 2022.

BARDINI, Crislaine; SILVA, Narbal. **Resiliência e mudança organizacional: uma revisão sistemática das possíveis relações entre os conceitos**. Perspectivas em Psicologia: Revista de Psicologia y Ciencias Afines, v. 16, n. 2, p. 15-29, 2019.

BARLACH, Lisete; LIMONGI-FRANÇA , Ana Cristina; MALVEZZI, Sigmar. **O conceito de resiliência aplicado ao trabalho nas organizações**. Interam. j. psychol. v. 42, n.1, Porto Alegre, abr. 2008.

BERGUE, Sandro Trescastro. Comportamento organizacional. **Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC**, p. 20-42, 2010.

BRANDÃO, Juliana Mendanha; MAHFOUD, Miguel; GIANORDOLI-NASCIMENTO, Ingrid Faria. A construção do conceito de resiliência em psicologia: discutindo as origens. **Paidéia (Ribeirão Preto)**, v. 21, p. 263-271, 2011.

CARDOSO, Janaína Gularte; FONSECA, Juliana. Perfil do administrador: um estudo sobre o desenvolvimento de habilidades e competências sob a perspectiva de acadêmicos, professores e empresários da grande Florianópolis. In: **IX CONVIBRA–Congresso Virtual Brasileiro-Administração**. 2012.

CERVO, Amado Luiz. **Metodologia científica: para uso dos estudantes universitários**. Amado Luiz Certo e Pedro Alcino Bervian. 3.ed. São Paulo, McGraw-Hill do Brasil, 1983.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. Editora Manole, 2005.

CURY, Augusto. **O código da inteligência**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil/Ediouro, 2008.

DE LIMA, Letícia Dayane. **Teoria humanista: Carl Rogers e a educação**. Caderno de Graduação-Ciências Humanas e Sociais-UNIT-ALAGOAS, v. 4, n. 3, p. 161-161, 2018.

DE SOUZA MAGNAGO, Tânia Solange Bosi et al. Estresse e resiliência no trabalho em servidores públicos federais. **Enfermagem em Foco**, v. 11, n. 3, 2020.

DEJOURS, C. (1992). **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho (5a ed.). São Paulo: Cortez; Oboré.

FARSEN, Thaís Cristine et al. "**Como aprendi a lidar com as adversidades**": interfaces entre história de vida de executivos e resiliência no trabalho. 2017.

FARSEN, Thaís Cristine; BOGONI COSTA, Aline; SILVA, Narbal. Resiliência no trabalho no campo da Psicologia: um estudo bibliométrico. **Psicología desde el Caribe**, v. 35, n. 1, p. 81-103, 2018.

FIGUEIREDO, N.M.A. **Método e metodologia na pesquisa científica**. 2a ed. São Caetano do Sul, São Paulo, Yendis Editora, 2007.

FONTES, Arlete Portella; AZZI, Roberta Gurgel. Crenças de autoeficácia e resiliência: Apontamentos da literatura sociocognitiva. **Estudos de Psicologia (Campinas)**, v. 29, n. 1, p. 105-114, 2012.

FREITAS, H, et al. **O método de pesquisa Survey**; Revista de administração. São Paulo V. 35. P. 105-112. Julho/ setembro 2000.

FROMM, Erich. **A sobrevivência da humanidade** Rio de Janeiro: Zahar editores, 1964.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOMIDE JÚNIOR, Sinésio; SILVESTRIN, Luiz Humberto Bonito; OLIVEIRA, Áurea de Fátima. Bem-estar no trabalho: o impacto das satisfações com os suportes organizacionais e o papel mediador da resiliência no trabalho. **Revista psicologia organizações e trabalho**, v. 15, n. 1, p. 19-29, 2015.

INFANTE, Francisca. A resiliência como processo: uma revisão da literatura recente. **Resiliência: descobrindo as próprias fortalezas**, p. 23-38, 2005.

JUBRAM, R. (2017). **Autonomia, resiliência e protagonismo**: provocações reflexivas para desenvolver competências. São Paulo: Integrare.

Lakatos, E. M. E Marconi, M.A. **Técnicas de pesquisa**. 3a edição. São Paulo: Editora Atlas, 2001.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. Edição Compacta. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MINELLO, Italo Fernando. **Resiliência e insucesso empresarial**: um estudo exploratório sobre o comportamento resiliente e os estilos de enfrentamento do empreendedor em situações de insucesso empresarial, especificamente em casos de descontinuidade do negócio. 2010. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

NASCIMENTO, Raphaela Maria de Castro; VIDAL, Silva. **Resiliência estratégica**: uma contribuição para o desenvolvimento das organizações. 2014.

OLIVEIRA, L. H.. **Exemplo de cálculo de Ranking Médio para Likert**. Notas de Aula. Metodologia Científica e Técnicas de Pesquisa em Administração. Mestrado em Adm. e Desenvolvimento Organizacional. PPGA CNEC/FACECA: Varginha, 2005.

PALUDO, Simone dos Santos; KOLLER, Silvia Helena. Resiliência na rua: um estudo de caso. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 21, n. 2, p. 187-195, 2005.

RIBEIRO, Ana Cláudia de Araújo et al. Resiliência no trabalho contemporâneo: promoção e/ou desgaste da saúde mental. **Psicologia em estudo**, v. 16, p. 623-633, 2011.

SILVA, Mara Regina Santos da et al. Resiliência e promoção da saúde. **Texto & Contexto-Enfermagem**, v. 14, p. 95-102, 2005.

SOUZA, Alan Pinheiro; GOMES, Jose Orlando; CARVALHO, Paulo Victor Rodrigues de. Uma abordagem para o monitoramento de indicadores de resiliência em organizações. **Revista Ação Ergonômica**, v. 6, n. 2, 2011.

SOUZA, Francisca Yana; OLIVEIRA, Adriana. Resiliência no trabalho e conflitos intragrupais. In: **FACSAUDE-Clínica**. 2013.

TEIXEIRA, Luan Francisco Lima; SANTANA, L. C. Um olhar sobre a resiliência na visão de gestores e colaboradores. **Revista de Iniciação Científica–RIC Cairu**, v. 2, n. 1, p. 14-32, 2015.

VASCONCELOS, Isabella Francisca Freitas Gouveia de et al. Organizações pós-burocráticas e resiliência organizacional: a institucionalização de formas de comunicação mais substantivas nas relações de trabalho. **Cadernos Ebape. Br**, v. 15, p. 377-389, 2017.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA – RESILIÊNCIA

A) PERFIL

A.1) Gênero

- Masculino
- Feminino
- Não-binário
- Prefiro não informar

A.2) Faixa etária

- 21 a 27 anos
- 28 a 32 anos
- acima de 33 anos

A.3) Tempo de atuação no mercado de trabalho

- Menos de um ano
- Entre um e três anos
- Entre três e cinco anos
- Acima de cinco anos

A.4) Tempo de atuação na empresa atual

- Menos de um ano
- Entre um e três anos
- Entre três e cinco anos
- Acima de cinco anos

B) SOBRE RESILIÊNCIA....

Responder com: Nunca Raramente Às vezes Frequentemente Sempre

- B.1) Eu gosto de fazer tarefas rotineiras, simples, que não mudam
- B.2) As pessoas frequentemente me procuram para ajudá-las a resolver problemas
- B.3) Eu me sinto mais à vontade em situações em que eu não sou o(a) único(a) responsável.
- B.4) Eu vejo os desafios como uma forma de aprender e me desenvolver.
- B.5) Costumo realizar análises de cenários do futuro de forma otimista
- B.6) Quando tento resolver um problema, eu acredito nos meus impulsos e escolho a primeira solução que me ocorre.
- B.7) Dizem que interpreto mal eventos e situações
- B.8) Posso controlar o modo como me comporto quando estou diante de um problema.
- B.9) Eu acho melhor acreditar que os problemas são controláveis, mesmo que nem sempre isso seja verdade.
- B.10) Sempre encontro soluções muito criativas para problemas profissionais com os quais me deparo.
- B.11) Depois de terminar uma tarefa, eu me preocupo se alguém irá fazer comentários negativos.
- B.12) Eu penso em desistir quando as coisas começam a dar errado.
- B.13) Se minha primeira solução não funcionar, eu sou capaz de recuar e continuar tentando diferentes soluções até achar uma que funcione para resolver o problema.
- B.14) Eu prefiro fazer algo no qual eu me sinto confiante e relaxado (a) a algo que é desafiador e difícil.